

地方公共団体における
時間外勤務縮減に向けた
要因の整理・分析・検証等
に関する **事例集**

令和4年12月



総務省

MIC Ministry of Internal Affairs
and Communications



はじめに

地方公務員の時間外勤務の上限規制については、平成30年の働き方改革関連法と、これに関連する人事院規則の改正を踏まえ、各地方公共団体において制度体制の整備に取り組んでいただいているところです。

また、新型コロナウイルス感染症への対応等が求められる中で、上限時間を超える時間外勤務に従事した職員が生じている状況が明らかとなっています。時間外勤務の上限規制を実効的に運用し、労働環境を確保するとともに、上限時間を超えるような時間外勤務を命じることを必要最小限にしていくことが求められています。

この事例集では、時間外勤務の上限規制制度を実効的に運用する際に鍵となる、時間外勤務の要因の整理・分析・検証に関し、様々な創意工夫をしながら取組を進めている地方公共団体の取組事例を掲載しています。

本事例集に掲載した取組を参考にいただき、時間外勤務の上限規制制度を実効的に運用し、時間外勤務縮減につなげていただければ幸いです。

令和4年12月

総務省自治行政局公務員部

目次

時間外勤務の上限規制制度	2
要因の整理・分析・検証の進め方	3
事例集	
1. 神奈川県横浜市	4
2. 東京都練馬区	7
3. 愛知県豊橋市	10
4. 神奈川県座間市	13
5. 富山県南砺市	15
6. 福岡県うきは市	17



じんじさん

県庁の市町村課勤務。管内の市町村に対し、時間外勤務縮減対策の実施を助言する立場。どのようにして助言して良いか悩んでいる。



こうむくん

市役所の職員課勤務。今年度から、勤怠管理を担当することとなり、時間外勤務の縮減に本腰を入れて取り組みたいと考えている。



時間外勤務の上限規制制度

平成31年4月に施行された働き方改革関連法による制度改正（労働基準法の改正）及びこれに関連した国家公務員制度の改正（人事院規則等の改正）に沿って、各地方公共団体において制度改正への対応が行われている。

非現業の地方公務員

×	
特例業務の場合のみ可 (*1)	○ 月100h未満 ○ 2～6月平均80h以下 ○ 年720h以下 ○ 月45h超は6月まで
○ 月 45h以下 ○ 年 360h以下	

原則

他律部署 (*2)

- *1 大規模災害への対処、重要な政策に関する法律の立案、他国又は国際機関との重要な交渉その他の重要な業務であって特に緊急に処理することを要するもの。
- *2 他律的業務（業務量、業務の実施時期その他の業務の遂行に関する事項を自ら決定することが困難な業務）の比重が高い部署。

現業の地方公務員

(*3)

×	
災害等による臨時の 必要がある場合のみ可	36協定の締結 ○ 月100h未満 ○ 2～6月平均80h以下 ○ 年720h以下 ○ 月45h超は6月まで
○ 月 45h以下 ○ 年 360h以下	

原則

特別条項 (*4)

- *3 労働基準法別表第1に掲げる事業の職員。労働基準法の上限規制が直接適用される。
- *4 特別条項付きの36協定締結（臨時的な特別の事情があつて労使合意）の場合。

適切な勤務時間の把握

- 長時間労働やこれに起因する職員の心身の故障を是正・防止しつつ、公務能率の適正を確保するためには、職員の勤務時間の実態を把握した上で、業務の再配分、応援体制の構築等を行うことが求められる。
- 厚生労働省のガイドライン（労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン）に沿って、タイムカード、ICカード、パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として、勤務時間を把握する必要がある。
- あらかじめ命じた時間外勤務や職員から自己申告された勤務時間と実際の勤務時間との間に乖離が生じた場合などは、補正を行った上で、時間外勤務手当の支給や健康確保措置の実施など労務管理上の必要な措置を適切に講ずる必要がある。

時間外勤務の要因の整理・分析・検証

- 時間外勤務命令は、臨時又は緊急の必要がある場合で必要最小限にとどめるとともに、職員の心身の健康に最大限配慮しなければならない。
- 特に上限時間を超える時間外勤務を命じた場合においては、当該時間外勤務に係る要因の整理、分析及び検証を行い、その結果を踏まえ、業務量の削減や業務の効率化など、時間外勤務縮減に向けた適切な対策に取り組む必要がある。



要因の整理・分析・検証の進め方

ステップ

1

記録の作成

上限時間を超えて時間外勤務を命ぜられた職員等について、適切に記録を作成する。

記録の内容：

①所属部署、②氏名、③上限時間を超えた時間外勤務を命じた月又は年における時間外勤務の時間又は月数及び当該月又は年に係る上限時間等、④上限時間を超えた時間外勤務の業務概要、⑤人員配置又は業務分担の見直し等によっても回避できなかった理由 など

ステップ

2

要因の整理・分析・検証の実施

記録を活用し、適切に情報を収集した上で、時間外勤務の要因の整理・分析・検証を実施する。

ステップ

3

時間外勤務縮減対策の実施

要因の整理・分析・検証を踏まえ、業務量の削減や業務の効率化、人員の適正な配置等の時間外勤務縮減に向けた適切な対策に取り組む。

時間外勤務を縮減する観点から、様々な創意工夫をしながら、時間外勤務の上限規制制度を実効的に運用するための取組を進めている地方公共団体が存在。

本事例集では、6団体の取組事例を紹介。

- ・ 神奈川県横浜市
- ・ 愛知県豊橋市
- ・ 富山県南砺市
- ・ 東京都練馬区
- ・ 神奈川県座間市
- ・ 福岡県うきは市



1

神奈川県横浜市

(職員数：46,130人(令和4年4月1日時点))

横浜市では「中期4か年計画」において、月80時間・年720時間を超える超過勤務者ゼロ※という目標値を掲げて長時間労働の是正に取り組んでいる。長時間労働となる超過勤務実施者が発生した区局は、長時間勤務となった要因分析や是正に向けた取組計画を記載した報告書を作成し、区局長から副市長に報告する仕組みを実施するなど、幹部職員を含め、組織全体として長時間労働是正に向けた取組を進めている。

※ 災害等、緊急時を除く超過勤務

取組経緯

- ▶ 中期4か年計画において、行政運営に関する取組として「長時間労働是正の取組」を位置付け、長時間労働を行う職員をゼロにするという目標を設定。
- ▶ 令和2年度には、副市長名で「長時間労働の是正」を通知。同時期に、新市庁舎への移転もあり、庁舎移転も契機として働き方の見直しを進めている。

目標：超過勤務について、月80時間超・年720時間超の職員数をゼロに

取組内容

○ 「超過勤務の上限時間」の徹底

- ▶ 横浜市では、総務局長通知を発出し、全職員が「上限時間は必ず遵守するものである」と認識すべきこと、責任職は「上限時間を超えた超過勤務命令は絶対にしない」という強い意志を持つべきことを徹底。

○ 勤務時間の管理

- ▶ 横浜市では、各執務室に設置されたタイムカードを活用した勤務時間管理を実施。庶務事務システム上で、在庁時間と時間外勤務時間との突合を可能としている。
- ▶ 管理職は、在庁時間を抽出し、長時間勤務者の把握を行っている。

○ 事前命令（事前決裁）の徹底、60時間超は部長決裁

- ▶ 横浜市では、夕礼等を活用し、上司への報告が事後にならないよう徹底。
- ▶ さらに、月60時間を超える超過勤務を実施した場合、以降の当該月における時間外勤務命令の最終承認者を課長から部長とし、職員の長時間労働状況について部長による直接的な把握を求めている。



1. 神奈川県横浜市

取組内容

○ 45 時間超は報告書を作成

- ▶ 月45時間超の職員に対し、係長（課長）が聞き取り（面談）を実施し、状況を把握したうえで、所属の労務担当課に所定の報告書を提出。

【月間】長時間勤務実施状況報告書

(様式1)

【報告対象者】 月の超過勤務時間が45時間を超えた職員

所属	職員番号	氏名	超過勤務 実施年月	超過勤務 時間	長時間勤務となった 主な業務	長時間勤務 となった理由	(注欄が「その他」の場合) 具体的理由	今後の見込み	職員との面談による聞き取り項目				45時間超 回数	超過勤務命令書 (課長)
									職員との 面談日	職員の 健康状態	長時間勤務 による影響	改善に向けた 職員の意見		

○ 超過勤務発生時の取組計画書提出 (要因分析) と副市長への報告

- ▶ 横浜市では、長時間労働の是正が喫緊の課題との認識の下、幹部職員を含め、組織全体として長時間労働是正に向けた取組を進めている。
- ▶ 令和4年度は、対象期間に、①月80時間超となる超過勤務（特例業務を除く）が発生した区局、②月100時間以上の超過勤務が発生した区局は、長時間勤務となった要因分析や是正に向けた取組計画を記載した報告書を作成し、区局長から副市長に報告するという取組を実施している。

長時間労働者是正に向けた取組計画（報告）

発生月				
区局名				
発生区局				
発生状況（人数）	80時間超（特例除く）		100時間以上（通労死ライン）	
組織全体	要因分析	取組・働きかけ	実施・対応状況	
職場・個人				
必要な環境整備				
※				

※記入しないでください。

工夫のポイント

💡 システムの積極的活用と意識促進

- ・ 超過勤務の申請時に「通常勤務」「臨時的業務」「特例業務」の業務種別をプルダウンで選択できるようにしている。
- ・ 出退勤時間と超過勤務時間の差が30分超となった場合、システム上の表示で把握が可能。また、超過勤務申請および命令時に当該月の超過勤務時間がポップアップで表示されるほか、一定の超過時間毎にアラームが表示される。



所属長や人事担当課の把握効率化に加え、制度に関する職員の意識向上を図る。



1. 神奈川県横浜市

取組内容

○ 労務担当課からの庁内周知

▶ 横浜市では、超過勤務の縮減及び適正運用のために各種周知を実施している。

- ・ 区局別の超過勤務実績時間（前年度比較）
- ・ 人事部ニュースレター（超過勤務縮減の働きかけ）
- ・ 超過勤務縮減に向けた取組「T・K・G」

T：手続き・命令の適正化

K：協力体制の構築・チームワークの発揮

G：業務の見直し・効率化



「職員健康課（健康管理）」、「行政マネジメント課（働き方改革）」、「コンプライアンス推進課（法令遵守）」、「人事課（ワークライフバランス・責任職の意識改革）」、「労務課（勤怠管理）」といった関連部署が連携して取組実施。

超過勤務は T K G で削減!!

T 手 続き（事前命令、超勤区分の入力等）適正化を徹底して、

- 事前命令**
 - ・ 報告が事後とならない仕組みづくり。
 - ・ 業務区分をチェック！
 - ・ 振替の指定と確実な取得！
- 業務の妥当性**
 - ・ 緊急性があるか等、超勤対応が必要か確認。
 - ・ フレックス制度の活用等、柔軟に対応！
- 状況把握**
 - ・ 超勤命令は業務内容や量を把握したうえで。
 - ・ 予定と実績の大幅な乖離は要確認！
 - ・ 長時間労働者には面談を！

K 協 力（課内応援・チームワーク）体制を構築し、

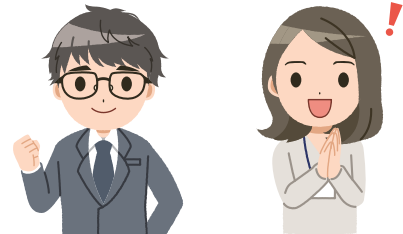
- 業務分担**
 - ・ 負担が特定の職員に偏らない業務分担。
 - ・ 柔軟な業務分担の変更。
- 応援体制**
 - ・ 業務の繁雑状況に応じた応援体制の構築。
- 情報共有**
 - ・ 業務の状況等を踏まえ、チームワークで積極的な協力を！

G 業 務の見直し・効率化に、職員全員で取り組もう！

- ICT**
 - ・ Web会議による移動時間の縮減。
 - ・ AI文字起こしサービスやRPAの活用を！
- ペーパーレス**
 - ・ 印刷による手間とコストを縮減。
 - ・ 新市庁舎では設備を最大限に活用！
- 会議運営**
 - ・ 出席者は最小限に！
 - ・ 資料の簡素化・事前届け。
 - ・ 時間厳守。
 - ・ 原則1時間以内！

詳しくはポクをクリック！

横浜市には多くの職員がいて、時間外勤務を管理するのも大変だけど、様々な取組で長時間労働を是正しようとしていることが分かるね。幹部職員含め、組織全体で取り組んでいることが分かったよ！



上限時間について組織全体が意識するため
の取組を続けることが大切だね！



2 東京都練馬区

(職員数：4,418人(令和4年4月1日時点))

「練馬区職員過重労働対策基本指針」を整備し、区として取組方針を明確化。超過勤務の見える化を図るとともに、上限超えの超過勤務が発生した場合に毎月所属長へ「縮減通知」を発出する、特例業務に従事する場合に事前事後に届出を求めるなどの取組を実施

取組経緯

- ▶ 練馬区では、職員の健康を管理する観点から過重労働による健康障害を防止するため、練馬区職員過重労働対策基本指針を平成18年3月に策定
- ▶ 時間外勤務の上限規制の導入等を踏まえ、令和元年9月に基本指針の改定を実施し、超過勤務対策（過労対策）の取組を強化

基本指針の目標：全職員が超過勤務月45時間以下、年360時間以下となること

取組内容

○ 超過勤務の見える化

- ▶ 練馬区では、超過勤務を適切に管理するため、職員自身が超過勤務時間数を意識することと、所属長が所属職員の超過勤務状況を把握し、声かけ等を行うことが必要であるとの認識から、以下の取組を実施
 - ・ 超過勤務申請は原則事前申請とし、勤務時間と出退勤時間に乖離がないよう管理。管理監督者が、事前申請や適正な申請について職員へ指導を行い、職員の勤怠管理を実施
 - ・ 上限時間を超えそうな職員の把握・フォローのため、月の中途（毎月20日頃）に所属長へ職員の超勤状況一覧を提供
 - ・ システム改修にあわせて、職員が超過勤務申請時に当月累計の把握が可能
 - ・ 時間を意識した働き方ができるよう、庁内向け広報誌等を活用して啓発

○ 勤務時間の管理

- ▶ 練馬区では、職員証を出退勤時間の管理に活用。職場に設置したカードリーダーに職員がカードをかざし、客観的な方法で時間を把握。超過勤務手当が支給対象外の管理職も、健康管理の観点から超過勤務を申請し、時間数を把握

工夫のポイント



システムの積極的な活用による超過勤務の見える化

勤務終了時間と退勤時間が15分以上乖離した場合、退勤時間と超過勤務終了時間との間に15分以上乖離がある場合、または月の累積の超過勤務時間が40時間に達した場合などに、システム上に自動的にアラートが出る仕組みを整備



アラートを出すことにより、各職場・各職員における時間外勤務縮減対策の取組をうながす効果。



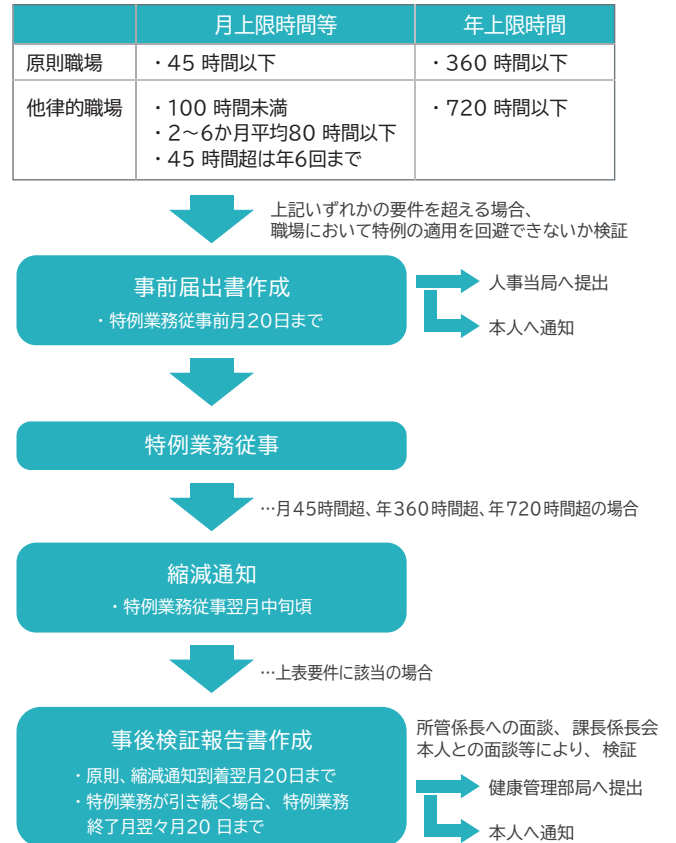
2. 東京都練馬区

取組内容

○ 特例業務発生時の要因分析

- ▶ 練馬区では、特例業務により上限時間を超える時間外勤務が見込まれる場合、原則、前月20日までの事前届出を要するとのルールを設定。月45時間超、年360時間超の超過勤務が発生した全職員につき、健康管理部局から所属長に対し、「縮減通知」を送付。所属長は、上限時間を超えた職員の超過勤務の検証を行い、原則、翌々月の20日までに事後検証報告書を健康管理部局に提出
- ▶ 改善がみられない場合、状況に応じ、所属長へのヒアリング等を実施する仕組みとし、職員の健康確保、仕事の見直しにつなげる。
- ▶ 個人単位の分析に加え、健康管理部局で特例業務の発生状況を課単位での一覧に整理。超過勤務の要因の類型化等を行い、組織単位での時間外勤務縮減対策につなげる。

特例業務発生時の対応のフロー図



工夫のポイント

💡 毎月の「縮減通知」の送付

健康管理部局から毎月上限時間を超えた職員を抽出・リスト化し「縮減通知」として各所属長に発送。所属ごとにリストを切り分けて各所属長にメール送付するまでの一連の作業をRPAを活用して効率化

毎月「縮減通知」を送ることで、所属長の超過勤務縮減への意識を醸成。

💡 事前届出・事後検証報告書の1ペーパー化（次頁の様式参照）

特例業務に関し所属長が作成する「事前届出」と「事後検証報告書」を1枚のペーパーにまとめることにより、要因分析の作業を効率化

事前の想定と実績との比較を行いやすくし、各職場での効果的な対策に繋げる。



地方公共団体における 時間外勤務縮減に向けた要因の整理・分析・検証等に関する事例集

2. 東京都練馬区

特例業務に関する「事前届出」と「事後検証報告書」の様式（記入例）

令和2年度以降版様式

事前届出日：○年○月○日

事後検証日：○年○月○日

事前届出

（様式記入例）※原則職場の上限超えの場合

事後検証報告書

（様式記入例）※原則職場の上限超えの場合

特例業務従事職員に係る事前届出個別調査 兼 本人通知書

特例業務従事職員に係る事後検証報告書個別調査 兼 本人通知書

No.	職員番号	氏名	所属名												No.	職員番号	氏名	所属名													
1	1234567	練馬 太郎	人事戦略担当部人材育成課職場環境係												1	1234567	練馬 太郎	人事戦略担当部人材育成課職場環境係													
			月45時間以下			年上限時間			年360時間以下						月45時間以下			年上限時間			年360時間以下										
			4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間				4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間
															○																
必ず「№」を入力してから作成をしてください。「№」に対象者一覧シートの番号を入力すると、職員番号や氏名などの情報が対象者一覧から自動入力されます。			事前届出												事後検証報告書の「№」は、事前届出で入力した「№」が自動入力されます。職員番号等も自動入力されます。			事後検証													
①	月・年	超過勤務時間数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	①	月・年	超過勤務時間数	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年間					
	合計時間											合計時間	5	5	10	10	50	0	0	0	0	0	0	0	0	80					
	通常業務											通常業務	5	5	10	10	10									40					
	特例業務											特例業務	0	0	0	0	40									40					
②	特例業務概要・業務ごとに記入し、特例業務内での時間割合を0書きで記入	△△業務：～に関する業務。(100%)	特例業務ごとに記載し、特例業務内での時間割合を0書きで記入してください。												②	特例業務概要・業務ごとに記入し、特例業務内での時間割合を0書きで記入	△△業務：～に関する	ここに記入した時間数により、⑥、⑦の記入が必要かを判別します。「4月から特例業務終了月までの各月時間数」を「通常業務」「特例業務」ごとに記入。月合計、年合計時間数は自動計算されます。													
③	人員配置	入力不要です													③	人員配置	△△業務：当該職員含め2人が担当。														
④	特例の適用を回避できない理由	入力不要です													④	特例の適用を回避できない理由	△△業務：本業務対象者数が年度当初見込みより1.8倍増となったため、業務量が事前届出時より増加した。														
⑤	当該月に行う超過勤務縮減策	入力不要です													⑤	当該月に行う超過勤務縮減策	・週2回、20時退庁の実施(1週だけ1回の実施となった)														
⑥	(他律の上限超の場合)当該職員の健康状態	入力不要です	③～⑥、⑦の事前届出欄について、原則職場は入力不要となります。「№」を入力後に「入力不要です」のメッセージが表示されます。												⑥	(他律の上限超の場合)当該職員の健康状態	入力不要です	⑥、⑦は原則職場の上限時間超の場合、入力不要です。ただし、以下の時間数等だった場合、⑥、⑦ともに入力が必要となります。【月100時間以上、2～6か月平均80時間超、月45時間超6回超、年720時間超】													
⑦	超過勤務縮減策の効果														⑦	超過勤務縮減策の効果	・退庁時間を定めることで、メリハリのある働き方ができたと職員から意見があった。														
⑧	今後の改善策														⑧	今後の改善策	・ノー残業デーの実施ができなかったため、実施日の検討を行う。 ・△△業務の対象者数の露出方法を見直すほか、業務効率化に向けた検討会を来月実施する。														
⑨	検証経過														⑨	検証経過	○月○日 担当係長との面談により、超過勤務削減状況の確認。今後の改善策について検討。 ○月○日 課内の係長会を実施。課内の応援体制について検討。 ○月○日 当該職員と面談実施。														
⑩	課内・部内協議日		○年○月○日												⑩	課内・部内協議日		○年○月○日													
⑪	課長確認日		○年○月○日												⑪	課長確認日		○年○月○日													
⑫	※部長確認日	入力不要です。ただし、対象者が課長の場合、入力が必要です。セル内の数式を削除して入力してください。													⑫	※部長確認日	入力不要です。ただし、対象者が課長の場合、入力が必要です。セル内の数式を削除して入力してください。														
⑬	本人通知日		○年○月○日												⑬	本人通知日		○年○月○日													



練馬区では、多くの職員が超過勤務縮減の意識を持つようになってきているようだ。システムを使って超過勤務を見える化したり、毎月縮減通知を发出したりして、上司・部下双方が超過勤務縮減を意識できる取組が参考になると思ったよ。

練馬区では、コロナ禍にありながらも、45時間超の時間外勤務を実施している職員の割合や、職員一人あたりの年間の時間外労働平均時間数は大きく増加していないようだ。





3

愛知県豊橋市

(職員数：3,828人(令和4年4月1日時点))

長時間労働是正の取り組みとして、早くから体系的且つ組織的な取り組みを実践。

マイナンバーカードを活用した出退勤管理、1月分の時間外勤務計画書の事前申請、「長時間勤務防止対策報告書」による事後的な要因の整理・分析・検証の徹底に加え、「働き方改革実践マニュアル」の作成・周知、「登録型応援制度」の創設、「わくわく（障害者ワークステーション）」の活用といった特徴的な取組を積極的に実践中。

取組経緯

- ▶ 豊橋市では、早くから時間外勤務の縮減には取り組んでいたものの、多様化する行政需要のため、業務量は増加傾向にあった。また、社会的にも時間外を前提とした働き方では優秀な人材の確保には限界にきているという課題認識の下、平成 29 年に働き方改革の外部コンサルタントを導入したことが契機となった。
- ▶ 6課を対象とした試行実施を踏まえ、①業務状況の共有化、②時間外勤務に対する管理監督職のマネジメント力強化、③業務の効率化・削減に取り組むことを決定。

取組内容

○ マイナンバーカードを活用した出退勤管理

- ▶ 平成 31 年 1 月より、管理職含め、マイナンバーカードを活用した電子的な出退勤管理を開始。勤務時間の見える化が可能に。

○ 「働き方改革実践マニュアル」の作成・整備

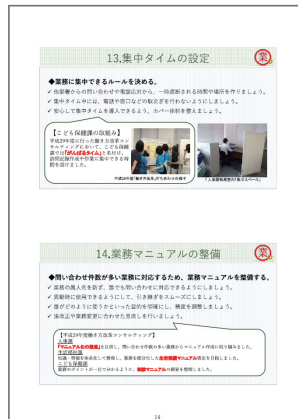
- ▶ 平成 31 年に豊橋市役所としての働き方改革の方針や体制、具体的な実践方法を体系的にまとめたマニュアルを作成。
- ▶ 庁内イントラへアップするとともに、新人研修、管理職への説明会など折に触れて周知。

👁️ 勤務時間の見える化効果!

- ① 職員の時間管理意識の向上
- ② 管理職が、個人の時間外勤務のマネジメントや、全体の業務進捗管理が可能に
- ③ 業務の偏りや、スキルのばらつき可視化も容易に



効率化や育成への活用も!



📖 マニュアルの工夫点

- ① 視覚的工夫
イラストや画像を多くし、親しみやすさを出す
- ② 時間外勤務の削減に向け、「個」「組織」「市役所」それぞれの段階で取り組める具体的な内容を記載

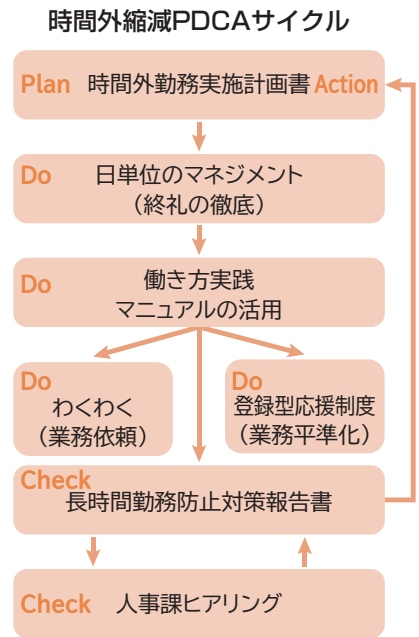


3. 愛知県豊橋市

取組内容

○ PDCAサイクルを意識した一連の取り組み

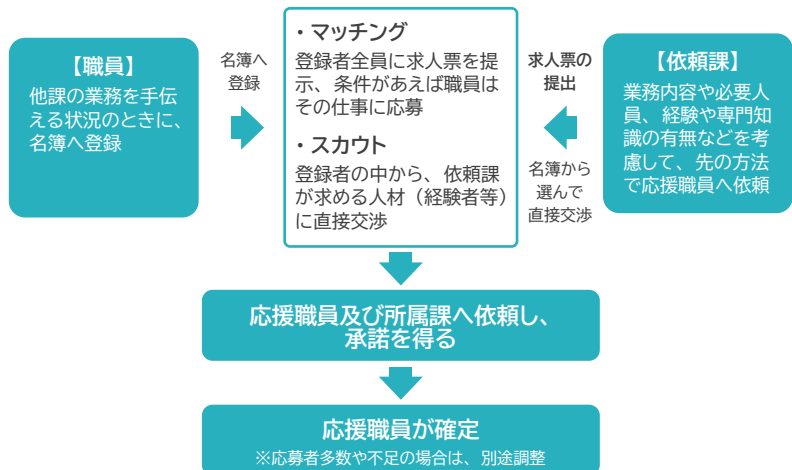
- ▶ 当月勤務が始まる前、途中、事後の3段階で、それぞれ時間外勤務を縮減する取り組みを実施。PDCA サイクルを回すことで長時間勤務削減を推進している。
- ✓ 前月内に、当月の「時間外勤務実施計画書」に各所属の所属長、労働組合の承認を経て人事課へ提出。
- ✓ 毎日の終業前に、終礼を実施。本人から時間外勤務の申請と上長の日単位でのマネジメントを徹底。
- ✓ 月途中の過程では、「働き方改革実践マニュアル」の具体的な施策を活用して、職員・所属として、時間外縮減に努める。
- ✓ 各所属共通の軽易な事務作業を切り出し、庁内の障害者ワークステーション「わくわく」に依頼する、「登録型応援制度」を活用して業務を平準化する取組を実施。
- ✓ 上記取り組みをした上でも、月80時間を超える時間外勤務が発生した場合は、「長時間勤務防止対策報告書」の作成・提出及び、人事課「ヒアリング」を実施。
- ✓ 施策を踏まえた上で、翌月の「時間外勤務実施計画書」への反映



● 登録型応援制度とは

- ▶ 令和3年6月に開始。
- ▶ 時間外勤務の平準化を図ることを目的にスタート。閑散期の職場が繁忙期の職場を助ける制度。
- ▶ 令和3年度は6所属からの依頼があり、応援時間は1,131時間。令和4年度は9月までで、既に1,610時間。活用実績は増えている。
- ▶ 事務補助やイベント補助業務での依頼が多い。

登録型応援制度の仕組み



応援した職員の反応は??





地方公共団体における 時間外勤務縮減に向けた要因の整理・分析・検証等に関する事例集

3. 愛知県豊橋市

取組内容

○ 長時間勤務防止対策報告書の見直し

- ▶ 月 80 時間を超過して勤務した職員が提出をする書類「長時間勤務防止対策報告書」の見直しを実施。「今後の対策」の欄に、①～③の具体的な施策を例示する形へ変更。
- ▶ 自由記述の時は、各職場で具体的な解決策が見当たらず、実質的なものが出てこなかったが、具体例を出すことで、実際に活用可能な取り組みがあることを周知することにも繋がっている。

長時間勤務防止対策報告書サンプル

長時間勤務防止対策報告書

この報告書はグループごとに所属長が作成し、人事課あてメールで提出して下さい。

所 属： _____ グループ名： _____
所属長名： _____

対象年月： 令和 ____ 年 ____ 月分

1 対象職員氏名

①	②	③	④	⑤
⑥	⑦	⑧	⑨	⑩

2 当該グループの業務内容

・
・
・
・

3 時間外勤務が所定の時間数※を超過した理由
※月 100 時間超、直近 2～6 か月平均 80 時間超、月 80 時間超のいずれか

・
・
・

4 長時間勤務防止のための所属における今後の対策※
※①～③の対策について、実施可の場合は具体的内容、不可の場合はその理由をそれぞれ記載してください。

①業務の分散・平準化
・
②部内又は課内の配置転換
・
③登録型応援制度又は“わくわく”の活用
・
④その他所属における対策
・



マニュアルの工夫点

「長時間勤務防止のための所属における今後の対策」を自由記述ではなく、

- ①業務の分散・平準化
- ②部内又は課内の配置転換
- ③「登録型応援制度」又は「わくわく」の活用

それぞれについて具体的内容や不可の場合の理由を記載する形へ



対策は、翌月の時間外勤務実施計画書の策定に盛り込まれる流れ。

豊橋市では、一連のPDCAの取り組みが奏功し、コロナ禍であっても時間外勤務の大幅な増加は抑制出来ている状況

「登録型応援制度」はプロジェクトから生まれたアイデアで、人事課が引き取って実現したようですよ。プロジェクトは現在では解散しているようですが、働き方改革を組織全体で継続しているんですね。また、市長や幹部職員も取組を積極的に後押ししてくれるそうです。



豊橋市では、令和2年度に半年間「働き方改革推進プロジェクトチーム」を発足させ、各所属から集まった職員が、様々なアイデアを出し合って実践していったよね。日頃から課題意識を持って、どうしたら業務が効率化できるかを考える組織文化は羨ましいね。



4

神奈川県座間市

(職員数：820人(令和4年4月1日時点))

「時間外勤務状況報告書」の提出を毎月所属長に求め、管理職を含む全職員の時間外勤務状況を把握。また、上限時間等を超えて時間外勤務を命じた場合には、翌月以降速やかに「時間外勤務検証結果報告書」の提出を求めることにより、要因の整理・分析・検証の仕組みをルール化。組織的に時間外勤務縮減対策を実施。

取組経緯

- 座間市では、時間外勤務の時間・月数の上限の設定に際し、職員課長名で所属長宛てに文書を発出。上限時間等の所属職員への周知とともに、全職員の時間外勤務状況の管理及び上限時間等を超えた場合の要因の整理・分析・検証の仕組みを開始。

取組内容

○ 管理職を含む全職員の時間外勤務状況の把握

- 座間市では、①各部署の管理職が部下の働き方を正確に把握する、②職員課が各部署の繁忙状況を把握する、③職員課が管理職以上の時間外勤務の状況を把握する、ことが重要であるとの認識から、各所属長が、毎月管理職を含む全職員の時間外勤務状況を整理し、以下の様式で職員課に提出する仕組みを構築。

時間外勤務状況報告書

令和 年 月 報告分 課

1	氏名	時間外勤務時間	累積時間	45分超過月数	前年度											
	氏名				4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
1	氏名	時間外勤務時間	累積時間	45分超過月数	前年度											
	氏名				4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
2	氏名	時間外勤務時間	累積時間	45分超過月数	前年度											
	氏名				4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
3	氏名	時間外勤務時間	累積時間	45分超過月数	前年度											
	氏名				4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3

工夫のポイント

所属職員の時間外勤務の見える化

各部署の管理職が、毎月の作業の中で、ルーティーンとして職員の時間外勤務状況を把握。時間外勤務に必ずしも意識が高くない管理職の場合や、多忙な時期の場合でも、必ず所属職員の時間外勤務状況を意識させる仕組み。日々業務の中では気付きにくい、事務分担の偏りや、事務の効率化に気付く機会となる効果あり。

管理職の時間外勤務状況の把握

管理職の働き過ぎの防止・健康確保のため、超過勤務手当の支給対象外の管理職についても、在庁時間のデータを活用して、毎月の勤務状況を職員課が把握。

表計算ソフトの機能やシステムの活用

表計算ソフトの関数を設定し、毎月の時間外勤務実績を入力した場合に、上限時間等を超えているケースが一目で分かるように工夫。個々の職員の前年度の時間外勤務状況についても、システムから抽出することが可能な仕組みを整備。



4. 神奈川県座間市

○ 特例業務発生時の要因の整理・分析・検証

- ▶ 座間市では、災害その他避けることのできない事由で緊急の必要があったか否かを検証するため、上限時間等を超えて時間外勤務を命じた翌月以降速やかに、以下の様式の「時間外勤務検証結果報告書」を職員課に提出する仕組みを構築。

担当所属決裁欄			
副市長	部(局・室)長	次長	所属長
総務部決裁欄			
総務部長	職員課長	人事研修係	給与厚生係

時間外勤務検証結果報告書

令和 年 月 日

副市長 殿

所属長名 _____

次のとおり、時間外勤務命令が上限時間等を超えた職員がいたので報告します。

所属	令和 年 月 分
談当月	
該当職員・時間数 ※複数いる場合は 全員記入	
時間外勤務の 業務内容	
上限時間等を超え た理由	
今後の対応方法、 改善策	

💡 工夫のポイント

💡 毎月の要因の整理・分析・検証

前年度分をまとめて翌年度に検証するのではなく、月ごとに検証を行う仕組みをルール化。年度途中においても、時間外勤務縮減対策に取り組む。

💡 副市長・総務部長による確認

幹部職員まで報告書を確認する仕組みとすることで、検証結果を組織運営に活かす。

💡 紙媒体による職員課への提出

多くの書類のペーパーレス化が進む中でも、当該報告書については、紙に印刷して所属から提出を求めている。



単なる「作業」となってしまうことを防ぐとともに、職員課に提出がある際に、直接状況の聞き取りを実施。

座間市では、毎月、全職員の時間外勤務状況を把握し、上限超えがあった場合には要因の整理・分析・検証するサイクルを回しているね。毎月の実施をルール化することで、年度途中でも、時間外勤務縮減対策に繋がっていくことができそうで、参考になるなと思ったよ。



表計算ソフトの関数を設定したり、特例業務発生時の報告書は紙媒体での提出にしてその場で直接状況を聞き取ったり、ちょっとした工夫が、効率的・効果的な時間外勤務縮減対策に繋がるんだね。



5 富山県南砺市

(職員数：1,003人(令和4年4月1日時点))

南砺市は平成16年11月に8町村が合併して誕生した。合併を機に、南砺市として統一した長時間労働是正施策を進めている。職員ごと・課室ごとに「超過在席時間」を正確に把握し、毎月、課長職以上の職員に時間外勤務の状況を周知するなど、組織全体として長時間労働是正に向けた取組を進めている。

取組経緯

- ▶ 時間外管理について、申請ベースでの状況把握に加え、令和元年度からは、出退勤の打刻データを基に「超過在席時間」の管理も併せて行うこととした。
- ▶ 超過在席時間の管理では、「南砺市版働き方改革・休み方改革進捗報告」として課長級以上の管理職向けに毎月提示し、職員ごと・課室ごとの時間外勤務の在席時間と申請時間により、時間外勤務縮減に向けた取組を進めている。

取組内容

○ 出退勤の打刻の徹底と「超過在席時間」の把握

- ▶ 職員の労働実態を正確に把握する観点から、出退勤の際に必ずPCで打刻を行うことを職員に対し徹底。打刻漏れには注意喚起を行い、超過在席時間を正確に把握。

○ 「働き方改革実践マニュアル」の作成・整備

- ▶ 南砺市では、毎月「南砺市版働き方改革・休み方改革進捗報告」を管理職に提示。以下のようなグラフを毎月作成し、課長職以上の職員に周知することで、各部署における時間外勤務縮減に対する意識向上と対策の実施を促している。

市全体の時間外勤務の状況（イメージ）

	超過在席時間	1人あたり平均	時間外申請時間	1人あたり平均	時間外手当支出額
今月（〇月）実績	4,050H	15.0	4,050H	15.0	〇〇千円
前月（△月）実績	2,970H	11.0	2,835H	10.5	〇〇千円
前年同月実績	4,185H	15.5	4,023H	14.9	〇〇千円

直近3か月において超過在席時間が長時間にわたる職員の状況（イメージ）

	60H～80H	80H～100H	100H超	備考
R4.6	〇〇人	〇〇人	〇〇人	〇〇課、〇〇課、〇〇課
R4.7	〇〇人	〇〇人	〇〇人	〇〇課、〇〇課、〇〇課
R4.8	〇〇人	〇〇人	〇〇人	〇〇課、〇〇課、〇〇課
R3.8（前年同期）	〇〇人	〇〇人	〇〇人	〇〇課、〇〇課、〇〇課

※上記に加え、「当該月の超過在席時間60時間超の職員名」、「直近3か月間の超過在席時間累計が180時間（平均60時間）以上の職員名」等をリスト化して、長時間在席者見える化。

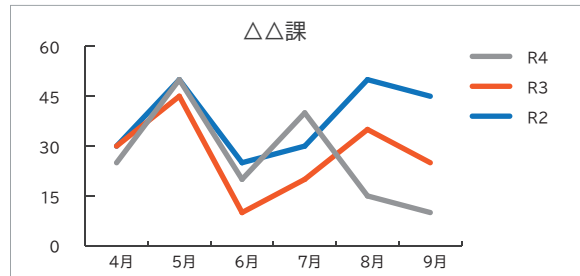


5. 富山県南砺市

取組内容

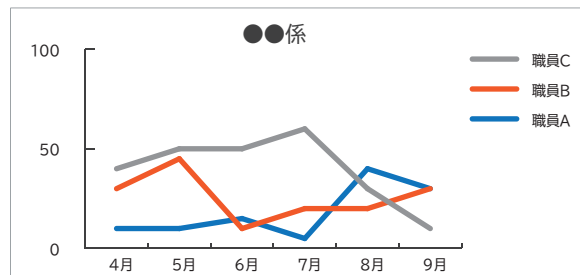
部レベル・課レベルでの超過在席時間の推移（イメージ）

△△課	R2	R3	R4
4月	30:00	30:00	25:00
5月	50:00	45:00	50:00
6月	25:00	10:00	20:00
7月	30:00	20:00	40:00
8月	50:00	35:00	15:00
9月	45:00	25:00	10:00



個人別の超過在席時間の推移（イメージ）

●●係	職員A	職員B	職員C
4月	10:00	30:00	40:00
5月	10:00	45:00	50:00
6月	15:00	10:00	50:00
7月	5:00	20:00	60:00
8月	40:00	20:00	30:00
9月	30:00	30:00	10:00



工夫のポイント



RPAを活用した「見える化」作業の効率化

- ▶ 数値のグラフ化についてはRPAを活用し簡単にグラフ化できるようにしている。
- ▶ 長時間勤務状況の見える化により、年度途中でも超過在席時間等のデータを分析できるため、新年度に人員を増やすか否かの判断材料とすることができる。

○ 長時間労働の是正に向けた管理職研修の開催

- ▶ 時間外勤務縮減に向けた管理職の意識変革をより一層促していくため、改めて管理職に対し研修を実施（令和4年11月開催）。上限規制制度のほか、時間外縮減のための工夫（早出遅出勤務、週休日振替）や職員の健康への影響等について再度周知。



南砺市では、超過在席時間を基にして、データを徹底的に見える化し、時間外勤務縮減を進めているね。グラフになると取組やすいね。

南砺市では、超過在席時間が多い職員やその所属長に対する面談も始めたみたいだよ。しっかりデータがあると様々な取組ができるね！





6

福岡県うきは市

(職員数：236人(令和4年4月1日時点))

課ごとに「時間外勤務マネジメントシート」を作成し、特例業務とそれ以外の業務にわけて時間外勤務実績を把握。また、月3回超過勤務のアラートメールを送信。さらに、時間外勤務の命令の流れが視覚的に理解できる「時間外勤務の出し方・受け方」を作成・周知。これらの取組により、組織的に時間外勤務縮減対策を実施。

取組経緯

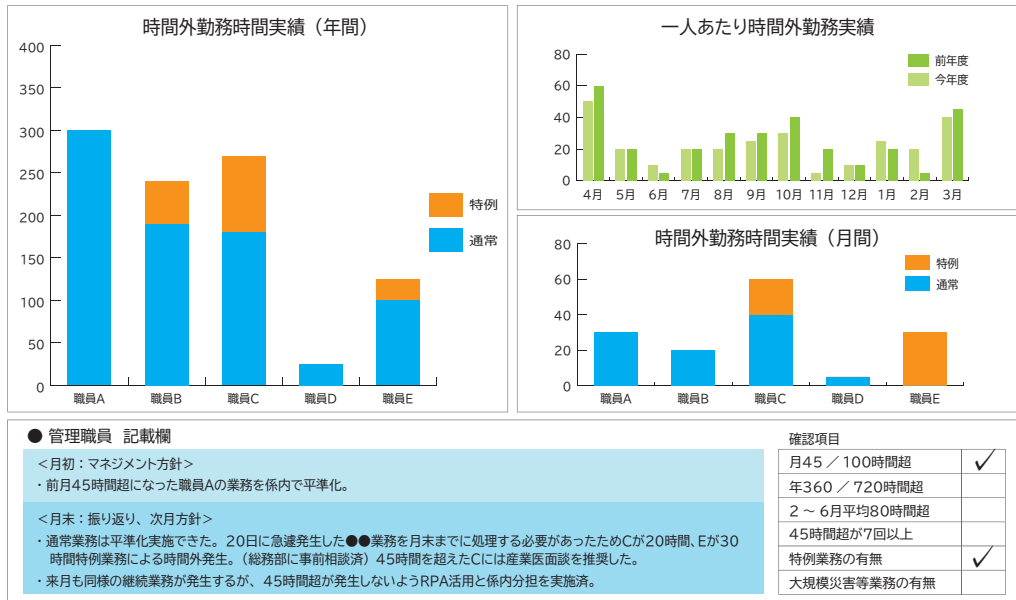
- ▶ 令和元年度の時間外勤務の上限規制を受けて、時間外勤務の考え方を整理し、特例業務と通常業務を切り分けて時間外勤務を管理していく運用にした。
- ▶ 令和2年度に勤怠管理システムを導入し、在庁時間の正確な把握を実現することで、時間外勤務申請をより適切に実施し、時間外勤務を縮減するための仕組みを構築。

取組内容

○「時間外勤務マネジメントシート」の作成

- ▶ うきは市では、他律的業務について、部署ではなく業務を単位として指定を実施。
- ▶ 通常業務と特例業務に分けて勤務時間を可視化し、職員間で共有できるものとして「時間外勤務マネジメントシート」を活用。課単位で一人あたり時間外勤務実績の前年度比較や担当別時間外勤務実績比較が可能に。時間外勤務の状況が見える化。

時間外勤務マネジメントシート（イメージ）



工夫のポイント



勤怠管理システムからの抽出で短時間でシート作成

勤怠管理システムから抽出するデータから、「時間外勤務マネジメントシート」を簡単に作成できる仕組みを構築。所属長に対して月初・月末のシート確認を促し、時間外縮減や休暇取得促進に対するマネジメント意識を醸成している。



6. 福岡県うきは市

取組内容

○ 月3回超過勤務のアラートメールを送信

- ▶ 毎月10日時点で15時間超、20日時点には30時間超、25日時点には40時間超の時間外勤務を行った者をシステム上抽出、本人と所属長にアラートメールを送信。

➤ 毎月継続して行うことで、職員の時間意識が高まり時間外勤務が減ってきている。

○ 管理職会議での実績報告

- ▶ 毎月行われる管理職会議の場で、課室ごとに、前月の時間外勤務の状況（45時間超の職員数）を共有。

➤ 市全体で時間外勤務状況を共有することで、円滑に応援体制を組むことが可能に。また、管理者間で時間外勤務縮減のアイデアについて情報交換が行われるなど、マネジメント意識醸成にも寄与している。

○ 超過勤務時間 45 時間を超えた職員の面談

- ▶ 超過勤務45時間を超えた職員が発生した場合、所属長が調書を作成（主な業務内容及び背景・要因を整理）。所属長・本人・総務部2名で、必ず面談を実施。

工夫のポイント

改善策を話し合う

面談では、データを見ながら一緒に要因分析を行い、どのように時間外勤務を削減していけるかを本人に寄り添いながら話し合うことを心掛けている。

（例）PCが苦手な職員が作業に長時間を要するケースがあったが、研修を薦めたことでスキルアップし、業務時間削減につながった。

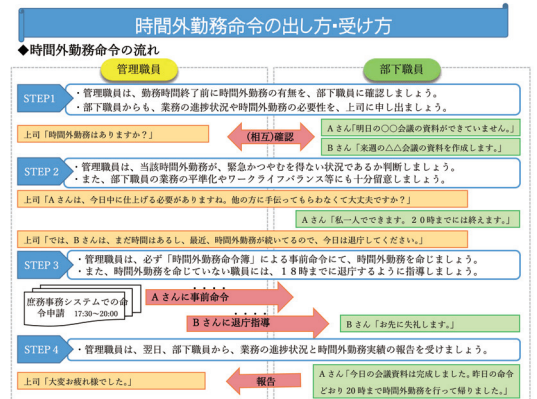
○ 時間外勤務命令の流れを視覚的に周知

- ▶ 時間外勤務の上限規制制度の趣旨を、職員皆で共有していくため「時間外勤務命令の出し方・受け方」を作成、周知。庁内のイントラに掲載するほか、新入職員への研修、管理職会議、45時間超の職員面談等でも配布。

マネジメントシートは課全体や個人ごとの業務繁忙がひと目で分かるように作られているね。上限規制を踏まえて気を付けないといけない項目についても自動で反映されるし、所属長が対策を検討する上でかなり役立っているようだよ。



管理職会議の機会に時間外勤務の情報を共有することで、自部局以外の繁忙状況も把握できるようにしているね。応援職員を出すことの協力が得やすくなっているみたいだよ。



☆☆☆☆☆注意事項：ここがポイント！☆☆☆☆☆

- 管理職員の皆さんへ
- 明示的な命令を行ってなくても、部下職員の時間外勤務や休日勤務を知りながら放置（黙認）している場合は、黙示の命令があったとみなされ、手当の支給が必要となる場合があります。
 - また、部下職員の適切な健康管理や業務管理をできなくなるほか、上司の退行指導に従わず、意図的に遅れて時間外勤務や休日勤務を行っている場合など、その態様によっては、懲戒処分や分限処分の対象となります。
 - 部下職員に時間外勤務や休日勤務を行わせる場合は、必ず命令しましょう！
- 職員の方へ（管理職員以外）
- 上司の命令を受けることなく、職員個人の判断で自主的に行う時間外勤務や休日勤務は、手当を支給することができません。
 - また、上司が部下職員の適切な健康管理や業務管理をできなくなるほか、上司の退行指導に従わず、意図的に遅れて時間外勤務や休日勤務を行っている場合など、その態様によっては、懲戒処分の対象となります。
 - 上司に無断で時間外勤務や休日勤務を行うことは、絶対にやめましょう！